

**О.М. Семерикова<sup>1</sup>**  
*Екатеринбург*

## **ОСОБЕННОСТИ УПРАВЛЕНИЯ В УРАЛЬСКИХ СЕЛЬСКОХОЗЯЙСТВЕННЫХ КОММУНАХ В 1920-е гг.<sup>2</sup>**

В статье рассмотрены некоторые организационные стороны жизни сельскохозяйственных трудовых коммун на Урале в 1920-е гг. Выявлены основные механизмы существования совета коллектива, соотношение общих и частных интересов при решении на нем важных вопросов внутреннего развития, причины появления разногласий среди отдельных вступавших в конфронтацию друг с другом групп коммунаров. Установлено, что принципиальную роль в судьбе сельскохозяйственных коммун играла личность руководителя. Его управленческий талант, идеологическая подготовка, трудолюбие, морально-нравственные установки определяли путь коллектива и сроки его существования. Реальный опыт сельскохозяйственных коммун показал, что принципы равенства и справедливости рано или поздно подвергались ревизии, что было связано с необходимостью сохранить жизнеспособность коллектива и субъективным фактором при принятии управленческих решений.

*Ключевые слова:* управление, сельскохозяйственные коммуны, Урал, коллектив.

**О. М. Semerikova**  
*Yekaterinburg*

## **FEATURES OF MANAGEMENT IN THE URAL AGRICULTURAL COMMUNES IN THE 1920s.**

The article examines some of the organizational aspects of the life of agricultural labor communes in the Urals in the 1920s. The main mechanisms of the existence of the collective council, the ratio of general and private interests in solving important issues of internal development, the reasons for the emergence of disagreements among individual groups of communards that entered into confrontation with each other are revealed. It was found that the personality of the leader played a fundamental role in the fate of agricultural communes. His managerial talent, ideological training, hard work, moral and ethical attitudes determined the path of the team and the terms of its existence. The real experience of agricultural communes showed that the principles of equality and justice were sooner or later subject to revision, which was associated with the need to preserve the vitality of the collective and a subjective factor in making managerial decisions.

*Keywords:* management, agricultural communes, the Urals, the team.

Сельскохозяйственные трудовые коммуны в Советской России 1917 – начала 1930-х гг. явились массовым опытом по созданию «нового» идеального мира. Немногочисленность специальных исследо-

---

<sup>1</sup> *Семерикова Ольга Михайловна* – кандидат исторических наук, доцент, Уральский федеральный университет имени первого Президента РФ, Екатеринбург, Россия. E-mail: olgasemerikova8@yandex.ru

<sup>2</sup> Статья подготовлена по результатам реализации гранта Российского научного фонда (проект №16-18-10106 «Раннесоветское общество как социальный проект: идеи, механизмы реализации, результаты конструирования»).

ваний этого феномена<sup>3</sup> и потребность в анализе применимости социалистической теории к реальной жизни и механизмов ее реализации актуализируют обращение к теме. В данной статье будут рассмотрены некоторые аспекты функционирования управленческих механизмов в сельскохозяйственных коммунах Урала в 1920-е гг.

Во всех уставах данных коллективов были заявлено: «Коммуна есть добровольный союз трудящихся для совместной жизни на основах равенства, братства и общественного ведения хозяйства»<sup>4</sup>. Их деятельность должна была базироваться на лозунге «Каждый в коммуне трудится по своим силам и получает по своим нуждам»<sup>5</sup>. Согласно уставам разных лет, во главе сельскохозяйственной трудовой коммуны в качестве исполнительного органа стоял Совет коммуны численностью от трех до пяти человек. Его функции, согласно закону, определялись «особыми инструкциями, вырабатываемыми общим собранием, в соответствии с характером работ в коммуне и ее задачами в деле удовлетворения потребностей ее членов и зависимости от размеров коммуны»<sup>6</sup>. В Совете коммуны особое место занимал председатель, который избирался на эту должность на общем собрании коллектива и утверждался уездным земельным отделом как «ответственный руководитель хозяйства». Это было связано с тем, что сельскохозяйственная коммуна по закону как «хозяйственная производительная единица общенародной земледельческой промышленности» находилась под контролем Народного комиссариата земледелия и должна была сдавать государству все «излишки произведенных продуктов, остающиеся за покрытием потребностей ее членов и их семейств», а также предоставлять уездному земельному отделу отчеты о своей

---

<sup>3</sup> Усатова А. Н. Аграрные преобразования и первые коммуны во Владимирской губернии Владимир: Книж. изд-во, 1961; Гришаев В. В. Сельскохозяйственные коммуны Советской России. 1917–1929. М.: Мысль, 1976; Гришаев В. В. История сельскохозяйственных коммун. Красноярск: Изд-во Краснояр. ун-та, 1986; Дюрин Д. Д. Коммунизм своими руками: Образ аграрных коммун в Советской России / под ред. И. Утехина. СПб.: Изд-во Европейского Университета в Санкт-Петербурге, 2010; Дианова Е. В. О сельскохозяйственных коммунах Олонецкой губернии // Клио. 2010. №2(49). С. 81–83.

<sup>4</sup> Устав сельскохозяйственной трудовой коммуны «Опыт культуры» Чермодинской волости Осинского уезда Пермской губернии 7 октября 1918 г. // ГАПК. Ф. Р-367. Оп. 1. Д. 120. Л. 7.

<sup>5</sup> Там же.

<sup>6</sup> Устав сельскохозяйственной производительной коммуны «Маяк» Павловской волости Оханского уезда Пермской губернии 19 сентября 1920 г. // ГАПК. Ф. Р-112. Оп. 1. Д. 211. Л. 391 (типограф. бланк).

деятельности и «об израсходовании полученных от Советской власти ссуд и пособий».

В уставе также было предусмотрено, что «в случае болезни, смерти или отсутствия членов Совета коммуны избираются кандидаты к ним, вступающие в исполнение их обязанностей по большинству голосов, полученных ими при избрании»<sup>7</sup>. Тем самым декларировался принцип равенства среди всех членов коллектива. При этом в реальной жизни в Совет коммуны могли быть избранными не все. В силу объективных факторов (уровень и степень социальной мобильности, связь с советскими и партийными органами, военный опыт, управленческие навыки) членами Совета становились лица, ранее выступившие инициаторами создания коллектива, а также те, кто составлял костяк коммуны, отличался активной жизненной позицией и готовностью к административной работе. Так, например, председателем Красотинской коммуны Кунгурского уезда в 1918 г., организованной на национализированных монастырских землях, был избран «фронтовик» Степан Сердитых, один из тех, кто первый вызвался в качестве уполномоченного из крестьян с. Торговище Спасо-Бардинской волости съездить, «чтобы ознакомиться с хозяйством на месте»<sup>8</sup>.

Обычной была ситуация, когда в результате ряда причин руководство не могло больше осуществлять свои полномочия (смерть, мобилизация, перевод на партийную или советскую работу, выход из коммуны), что несомненно, оказывало негативное воздействие на деятельность коллектива вплоть до его распада. Решением становился поиск внутренних резервов или переброска в «обезглавленный» коллектив ответственных партийных работников (не всегда с хозяйственным опытом).

Например, из коммуны «Сад» Мехонской вол. Шадринского уезда в 1920 г. на имя начальника Шадринской уездно-городской советской милиции поступило прошение об увольнении Азанова Дмитрия Анатольевича из данной структуры, так как он был избран на должность председателя указанной коммуны «как необходимого и единственного специалиста по восстановлению на более высокую высоту хозяйство коммуны». Причиной тому послужила насильственная смерть предыдущего председателя коммуны «во время восстания белобандитов», без которого «сильно падает хозяйство коммуны»<sup>9</sup>.

Хозяйство коллектива требовало постоянного внимательного отношения и каждодневного тяжелого крестьянского труда. Изначально

<sup>7</sup> Там же. Л. 390, 391, 392.

<sup>8</sup> Плотников А. Красотинская коммуна // Звезда. 1987. 25 марта. С. 3.

<sup>9</sup> ГА в Шадринске. Ф. Р-171. Оп. 1. Д. 134. Л. 98 (орфография сохранена – О.С.)

в уставных документах предполагалось добровольное участие в трудовой жизни коммуны всех ее членов. Большая роль при этом отводилась индивидуальной сознательности каждого коммунара. Реальность же показала, что не каждый способен на постоянной основе руководствоваться этим принципом. В этих условиях серьезно повышалась значимость управленческого актива, который используя разные механизмы воздействия, мог наладить производственные циклы в коллективе. Так, например, в Кошкарской коммуне Екатеринбургского уезда ревизионная комиссия в июле 1923 г. отметила, что «все работы производятся через наряды Совета коммуны накануне, такой порядок по мнению коммуны, имеет то преимущество, что каждый член вставая утром, знает куда ему нужно отправляться на работу». В заключение комиссия констатировала, что «в дальнейшем коммуна будет жизненной несмотря на то что у нее очень слабы материальные средства но есть большая внутренняя сплоченность»<sup>10</sup>. При этом часто оказывалось, что сохранить добропорядочность, трудовую дисциплину и равноудаленность от частных интересов некоторых коммунаров или естественным образом создаваемых групп влияния не всегда было возможно. Ситуация была проще в коллективе с высоким уровнем идеологической сознательности, однородным составом (что можно было ожидать в небольших по численности коммунах). В крупных коллективах рано или поздно возникали конфликты и превышение полномочий на производственном или бытовом уровне.

Например, в рамках обследования коммуны «Рой» Покровской вол. Екатеринбургского уезда в мае 1923 г. было выяснено, что после двух лет существования (с 8 марта 1921 г.) коллектив находился в состоянии системного кризиса, так как «имеются со стороны членов Совета ряд злоупотреблений (трата материалов, на расходы к коммуне не относящиеся) и наконец, кумышкочитие». В результате «все это породило с одной стороны законное недоверие к Совету коммуны, с другой на почве «чрезмерного администрирования» со стороны отдельных членов, а также ряда злоупотреблений привело коммуны к конфликту и к ее разделению»<sup>11</sup>.

С другой стороны, любое сотрудничество в трудовой и личной сфере на добровольной основе не исключало возникновения естественных дискуссий и споров, связанных с субъективным видением ситуации. В этих условиях Совету коммуны важно было сохранить созданный коллектив. Так, из коммуны «Марс» Нытвенской вол. Пермского округа (существующей с ноября 1920 г.) в мае 1924 г. сообщ-

<sup>10</sup> ГА в Шадринске. Ф. Р-171. Оп. 1. Д. 558. Л. 74об., 79 (орфография сохранена – О.С.)

<sup>11</sup> ГА в Шадринске. Ф. Р-171. Оп. 1. Д. 558. Л. 3, 29.

щали: «Коммуна выжила [в] самый трудный период организационно-строительства пережила или умело обошла индивидуальные мелко хозяйственные дрязги, от которых в большинстве своем и рассыпаются коммуны. Коммуна настолько организационно окрепла, что имеет не только обобществление имущества но полное обобществление и разделение труда и последняя стадия коммунистического домостроя достигнута, это общая столовая, которая осуществлена уже года четыре»<sup>12</sup>.

Чтобы организационно сохранить сельскохозяйственную коммуну, руководству необходимо было принимать соответствующие решения. Часто при разборе спорных вопросов, обсуждении поведения и участия в производственной деятельности конкретных членов на общем собрании они носили кадровый характер: вынесение замечания, исключение. При этом доминирующее значение в итоге имели неформальные связи и субъективное мнение, что не всегда учитывало интересы всех сторон. Например, непростым было решение вопросов (особенно в голодные 1920–1921 гг.), связанных с положением недееспособных членов, которые приобрели данный, временный или постоянный, статус в рамках членства в коммуне, и иждивенцев. Так, в коммуне «Чупровский пахарь» Багарякской вол. Екатеринбургского уезда в августе 1921 г. Советом коллектива было внесено предложение «не выходящим на работу выдавать только  $\frac{1}{2}$  ф. хлеба», что было принято «единогласно»<sup>13</sup>. Такое решение было неоднозначным, тем не менее позволяло сохранить состав и продолжить производственную деятельность. В ряде случаев на таких членов оказывалось психологическое и моральное давление, что приводило к тому, что они добровольно выходили из состава сельскохозяйственной коммуны. И здесь интересы большинства ставились выше интересов каждого отдельного участника. Например, в своем заявлении в уездный земельный отдел, датированном августом 1921 г., бывшая участница коммуны «Энергия» Смолинской вол. Шадринского уезда Агафья Чернова сообщала, что «во время восстания банды моего мужа убили бандиты.... Семья моя осталась 5 чел. детей. После смерти мужа на меня стали все поносить, пошла большая неприязненность поэтому я и вышла из коммуны»<sup>14</sup>.

Таким образом, при наличии теоретически заявленных в коммунах принципов равенства и справедливости в реальности они подверга-

<sup>12</sup> ГАПК. Ф. Р-104. Оп. 1. Д. 136. Л. 25, 25об. (орфография сохранена – О.С.)

<sup>13</sup> ГАСО. Ф. Р-13. Оп. 1. Д. 65. Л. 118об.

<sup>14</sup> ГА в г. Шадринске. Ф. Р-171. Оп. 1. Д. 150. Л. 17 (орфография источника сохранена – О.С.)

лись пересмотру. Последнее было обусловлено потребностью в жизнеспособности коллектива. Важную роль при этом играл Совет коммуны, особенно его председатель. Именно от его позиции зависело морально-нравственное настроение в коммуне и ее трудовая деятельность. Если председателем был талантливый хозяйственник с высокими идеологической установкой и морально-этическими принципами, коммуна имела высокие шансы на длительность существования. Но, как правило, таких специалистов перенаправляли на решение новых задач с возможностью карьерного и служебного роста, на повышение образовательного уровня, что означало начало кризиса для коммуны. Практика жизнедеятельности сельскохозяйственных коммун в 1920-е гг. показала, что повышение ее продуктивности требовало выстраивания вертикали власти со строгой личной ответственностью. Идея равенства оказывалась лишь теоретическим конструктом в рамках конструирования управленческой структуры в производственном коллективе нового типа.

#### **Библиография**

1. *Гришаев В. В.* Сельскохозяйственные коммуны Советской России. 1917–1929. М.: Мысль, 1976.
2. *Гришаев В. В.* История сельскохозяйственных коммун. Красноярск: Изд-во Краснояр. ун-та, 1986.
3. *Дианова Е. В.* О сельскохозяйственных коммунах Олонецкой губернии // Клио. 2010. №2(49). С. 81–83.
4. *Дюран Д. Д.* Коммунизм своими руками: Образ аграрных коммун в Советской России / под ред. И. Утехина. СПб.: Изд-во Европейского Университета в Санкт-Петербурге, 2010.
5. *Усатова А. Н.* Аграрные преобразования и первые коммуны во Владимирской губернии Владимир: Книж. изд-во, 1961.